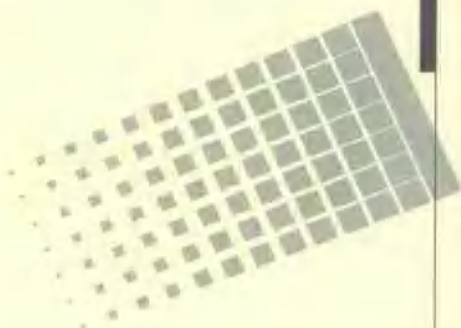





21世纪农业部高职高专规划教材



企 业 经 营 管 理

◎ 李国政 主编

Qiye jingying guanli

 中国农业出版社



21世纪农业部高职高专规划教材

企 业 经 营 管 理

李国政 主编

中国农业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

企业经营管理/李国政主编. —北京: 中国农业出版社,
2007. 6

21 世纪农业部高职高专规划教材

ISBN 978-7-109-11661-0

I. 企… II. 李… III. 企业管理—高等学校; 技术学校—
教材 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 075776 号

中国农业出版社出版

(北京市朝阳区农展馆北路 2 号)

(邮政编码 100026)

责任编辑 穆祥桐

中国农业出版社印刷厂印刷 新华书店北京发行所发行

2007 年 8 月第 1 版 2007 年 8 月北京第 1 次印刷

开本: 720mm×960mm 1/16 印张: 21.25

字数: 380 千字

定价: 27.80 元

(凡本版图书出现印刷、装订错误, 请向出版社发行部调换)

内 容 简 介

本教材在编写过程中，紧密结合高等职业技术教育工作特点和学生应职岗位需要，设置课程教学内容与方法体系，力图增强教材的适用性和实用性。全书共分13章，内容包括绪论，现代企业管理组织与制度，企业经营战略管理，企业市场调查与决策，企业计划管理，企业生产管理，企业质量管理，企业营销管理，企业人力资源管理，企业资本运营管理，企业设备与技术管理，企业物流管理，企业文化管理。各章都设有课后习题和案例分析，以满足对学生进行职业能力培训与考核工作的需要。

本书既可以作为高等职业院校财经、管理类专业学生学习企业经营管理知识和技能的基本教材，也可以作为中职学校财经类专业师生的教学参考书。

- 主 编** 李国政（黑龙江农业经济职业学院）
- 副主编** 杨凤敏（广西农业职业技术学院）
朱京燕（北京农业职业学院）
- 参 编** 夏祖国（江苏农林职业技术学院）
耿俊丽（甘肃农业职业技术学院）
张 红（河南农业职业学院）
- 审 稿** 王殿安（江苏省无锡交通高等职业技术学校）
姜桂娟（黑龙江农业经济职业学院）

前 言

企业经营管理课程是高等职业院校财经、管理类专业的必修课，其任务是使学生通过学习，掌握成为高素质的高级经济与管理人才所必需的企业经营管理的基本理论和技能，为全面提高综合素质，增强适应职业变化能力和继续学习能力打下坚实的企业经营管理理论和实践技能基础。编写组在教材编写过程中，遵循的基本指导思想是：

第一，根据社会实际需要设置课程教学内容体系。我们结合高等职业技术学校的财经、管理类专业人才培养目标和规格定位的要求，以适应市场经济条件下专业应职岗位群的用人需要为基本宗旨，设置和安排企业经营管理课程教学内容。我国公司法的颁布与实施，为现代企业制度的实行提供了法律依据，同时也对企业经营管理程序及方法选择提供了行为规范。本教材以现代企业制度实施为基本出发点，以满足企业经营管理实际需要为中心，编排和组合教材内容，努力做到紧密结合社会经济生活，满足企业经营管理工作需要。

第二，以适用性、实用性为基本原则。编写组在对教学内容安排上，坚持理论联系实际，努力突出职业技术教育特色。淡化理论知识学习的系统性，强化专业应用能力培养的实用性，力求在教材内容深度上适用、广度上实用，以满足对学生进行专业知识和技能培训的客观需要。根据高等职业技术财经、管理类专业教育教学工作的特点，介绍和阐释专业应职岗位群必备的企业经营管理知识和技能，努力让学生做到学以致用。对课程教学知识点和技能点设置力求简约、通用和明确，突出重点，清楚易懂。对实际应用性比较强的问题，侧重交待基本程序和方法，简化教学过程，增强实用效果。强调教与学并重，教材内容可供课堂教学需要，也可以满足学生自学需要。在复习思考题设置上，采取多种题型，涵盖面广的方式，以客观实证分析问题为主，实行综合练习与学习成果考核相结合。

第三，突出知识和技能的可操作性。在本教材中，以高职高专经济管理类专业人才的培养需要为基本出发点，对教学内容安排和方法介绍尽可能做到讲练结合。财经、管理类专业毕业生的服务对象是社会经济组织，业务活

动范围是分析经济现象和解决具体的经济管理问题。学校是创造仿真的模拟环境，引导和帮助学生提前进入就业角色，对其进行岗前培训的场所。管理科学与自然科学的根本区别是具有不可重复实验性，搞好问题研究及成果应用，在教育教学中努力缩短教学与实践之间的差别，对于提高专业教学的科学适用性具有非常重要的实践意义。在每章教学内容安排上，实行定性分析与定量分析相结合，凡是能够用定量分析方法说明的问题，都采用例题解析的方式进行详细分析，使学生能够进行模拟练习。对于一些计算和说明过程及方法比较复杂的问题，尽可能运用图表作为辅助分析工具。每章后都附有复习思考题和案例练习题，采取模拟练习与案例分析相结合的方法，强化对学生专业实践能力的培养。

第四，实行课程教法改革与学法改革相结合。在现代职业技术教育教学中，教师如何教和学生如何学的问题是重要研究课题。怎样在企业经营管理课程教学过程中突出学生的学习主体地位，将学习方法改革引入教学方法改革之中，是教材编写组试图努力解决的一个问题。为了促进教学过程由“教会”向“学会”转化，在本教材中，以章为单位，将教学内容分为知识和技能要点、教学内容、复习思考题和案例分析等四个模块，在为教师进行课程教学提供方便的同时，也为学生进行课业自学提供条件。编写组希望通过这种尝试，能够增进师生之间教学角色的互相融合，增强师生双边活动的互动性，活跃教学过程，提高教学效果。

第五，吸纳和借鉴国内外企业管理理论与实践的新成果。经济全球化和知识经济时代的到来，要求我们必须紧密把握时代发展脉搏，以先进性与前瞻性的要求进行高等职业技术专业课程教材建设。编写组根据动态开放的原则，结合我国高等职业技术院校教育教学的现实情况，借鉴国内外企业管理理论与实践的新成果对课程教学内容进行重新编写，力求做到新教材在内容上先进、方法上可行和结构上合理。努力使学生通过学习能够独立地分析解决现实经济与管理问题，增强职业岗位变化适应能力和终身学习能力。

编写组成员来自于全国各地，各地情况不尽一致，我们在设置教材内容和选择教学方法时，充分考虑各方面的意见，尽可能做到兼收并蓄与选择运用相结合，以提高教材功能的综合适应性。因为本教材所刊载内容相对较多，编写组建议采取弹性原则，在实际教学中进行有选择性的应用。同时由于编者考虑问题角度不同，对于不同问题分析的详略程度与客观需要可能不尽一致，在实际教学中可以适当删减、补充或调整，以满足实际教学工作需要。

本教材由李国政担任主编，杨凤敏、朱京燕担任副主编。具体编写分工为：李国政编写第一、五章，杨凤敏编写第九、十二章，朱京燕编写第二、三、十章，夏祖国编写第四、七章，耿俊丽编写第八、十三章，张红编写第六、十一章。全书由李国政总纂定稿。

本教材在编写过程中，得到了中国农业出版社、黑龙江农业经济职业学院、广西农业职业技术学院、北京农业职业学院、江苏农林职业技术学院、甘肃农业职业技术学院、河南农业职业学院、江苏省无锡交通高等职业技术学校、吉林农业科技学院等单位的大力支持和帮助。在本教材中引用和借鉴了一些大中专院校的教材和有关论著中的材料，还在互联网上引录了一些文献资料。王殿安、姜桂娟担任本教材的审稿，提出了很多宝贵的修改意见。编写组谨向上述单位和有关人员表示衷心的感谢。

职业教育是就业教育，我国社会主义市场经济体系的建立，给高等职业教育发展带来了前所未有的机遇。在新的历史条件下，高等职业院校财经、管理类专业如何深化教育教学改革，有许多新情况和新问题需要进行探索和研究，也带来了许多发展机遇和挑战，我们需要根据社会环境变化适当调整工作思路和方法。由于各方面条件限制，本教材中对有关问题研究和阐释还有待于进一步深化和完善，恳请读者提出指导意见，以利于不断改进我们的工作。

编 者

2007年4月

目 录

前言

第一章 绪论	1
第一节 企业的特征与类型	1
第二节 企业经营管理的要素与职能	8
第三节 现代管理思想及应用	14
课后习题	22
案例分析	24
第二章 现代企业管理组织与制度	26
第一节 现代企业的设立与解散	26
第二节 企业管理组织及其结构	32
第三节 现代企业制度	40
课后习题	47
案例分析	47
第三章 企业经营战略管理	51
第一节 企业经营战略的内容与类型	51
第二节 经营战略管理的程序	56
第三节 企业经营战略变革	63
课后习题	67
案例分析	68
第四章 企业市场调查与决策	70
第一节 企业经营信息	70
第二节 市场调查	75
第三节 企业经营预测	81
第四节 企业经营决策	89

课后习题	99
案例分析	100
第五章 企业计划管理	102
第一节 经营计划的特征与类型	102
第二节 企业计划管理的程序	106
第三节 经营计划制订的方法	111
课后习题	115
案例分析	116
第六章 企业生产管理	118
第一节 企业生产及其类型	118
第二节 企业生产过程的组织	122
第三节 生产计划与生产作业控制	129
第四节 生产现场管理	134
第五节 准时化生产系统	140
课后习题	144
案例分析	145
第七章 企业质量管理	148
第一节 质量与全面质量管理	148
第二节 标准化与企业流程再造	155
第三节 质量与环境管理认证	158
课后习题	162
案例分析	164
第八章 企业营销管理	167
第一节 市场细分与组合	167
第二节 市场营销组合	172
第三节 企业客户关系管理	181
课后习题	187
案例分析	188

第九章 企业人力资源管理	191
第一节 企业人力资源开发	191
第二节 企业的劳动组织管理	194
第三节 员工招聘、培训与考核	200
第四节 企业薪酬管理	207
课后习题	212
案例分析	213
第十章 企业资本运营管理	216
第一节 企业资本运营类型及战略	216
第二节 企业筹资管理	224
第三节 企业投资管理	234
第四节 企业资产管理	242
课后习题	253
案例分析	255
第十一章 企业设备与技术管理	257
第一节 企业的设备管理	257
第二节 企业的技术创新与引进	265
第三节 新产品开发	270
课后习题	276
案例分析	277
第十二章 企业物流管理	279
第一节 企业物流及物流管理概述	279
第二节 企业供产销物流管理	283
第三节 绿色物流管理	293
第四节 运输与物流信息管理	297
课后习题	302
案例分析	303
第十三章 企业文化管理	306
第一节 企业文化的特点与功能	306

第二节 企业文化的建设	309
第三节 企业形象塑造	314
课后习题	319
案例分析	320
参考文献	323

第一章 绪 论

本章要点：企业的概念、特征与类型；企业经营管理的概念与特点，企业经营管理的要素与职能；现代管理思想在企业管理中的应用。

第一节 企业的特征与类型

一、企业的概念

所谓企业，是指依法成立并具备一定组织形式，以取得赢利为目的，独立从事商品生产经营活动或商业服务的社会经济组织。企业这种经济组织形式并不是人类社会存在以来就有的，它是社会生产力发展到一定水平后才产生的，是商品经济发展的产物。人类历史上最早出现的企业是工业企业。工业企业的早期发展经历了资本主义手工业作坊、手工业工场和工厂企业三个阶段。手工业作坊是一种简单协作劳动的经济组织形式，是工厂企业的萌芽。手工业工场是以专业化分工为基础，具有比手工业作坊更大规模的社会化生产组织形式，它是企业发展的初期形态。18世纪60年代开始的资本主义“产业革命”产生了以机器为基本生产手段的工厂。1769年水力纺织机发明并使用以后，世界上出现了第一个棉纺厂，随后资本主义手工业工场普遍向工厂这种生产组织形式过渡。这种工厂就是工业企业的近代形式。随着商品经济和社会化分工的发展，企业从早期的工业领域迅速扩展到商业、建筑、金融、采掘、运输、邮电、农业等各个领域，企业已经成为现代经济社会的最基本构成单位。

二、企业的特征

（一）企业是从事经济活动的社会组织

企业通过商品生产和流通过程，为商品消费者（个人或组织）提供某种使用价值，借以实现自己产品或服务的价值。企业向社会提供产品或劳务性服务是其存在的条件，如果企业提供的产品或劳务性服务对他人无用，企业也就失

去了存在的可能性。

（二）企业是营利性的经济组织

企业取得赢利的多少集中反映着企业经营活动满足社会需要的认可程度和报答程度。企业是从事经济性活动的社会组织，但并非一切从事经济性活动的组织都是企业。作为企业，必须体现营利性。就是说，企业是为取得赢利而经营的经济组织。有些组织，虽然从事经济活动，但如果不以营利为目的，就不能叫企业。这是区别企业组织和事业单位的主要依据。

（三）企业是自主经营，自负盈亏的经济实体

企业作为法律和经济上独立自主的实体，拥有自主经营和发展所必需的各种权利。在服从国家宏观调控的前提下，有权选择灵活多样的经营方式，有权安排自己的产、供、销活动，有权拥有和支配自有资金，有权依照规定自行任免、聘用和选举本企业的工作人员，有权自行决定用工办法和工资奖励方式，有权在国家允许的范围内确定本企业产品的价格等。与自主经营的要求相适应，企业必须进行独立核算，自负盈亏，承担独立经营行为的全部后果，对企业债务清偿负有限或无限的连带责任。企业在处理内部管理事务时，有权摒弃各种外界干扰。

（四）企业是依法设立，具有法人资格的权利主体

法人是指经济组织在法律上的人格化。法人是具有民事权力能力，依法独立享有民事权力和承担民事义务的组织。企业、机关、事业单位、社会团体等组织符合法定条件的都可以成为法人。企业是依照国家有关法律设立的从事经济活动的营利性法人。法人应具备的条件是：

1. **依法成立** 一个企业要成为法人，首先必须经过一定的法定的程序，完成核准、登记手续，才能取得法人资格。我国的企业必须在工商管理部门登记注册，经过审核批准才能成为法人。

2. **有必要的财产或者经费** 这是保证法人能独立进行经济活动，承担民事责任的物质基础。如果没有必要的财产或者经费，就无法独立承担民事责任，债权人的权益就无法得到保障。

3. **有自己的名称、组织机构和场所** 法人除了要有自己的名称、场所外，还必须有组织机构。组织机构包括两方面的内容：一是整个法人必须形成一个组织，作为一个整体而存在，比如工厂、农场、银行、酒店等。同时有自己的管理机关，如理事会、董事会、管委会等。二是法人的机构、职能、权限、活

动的范围和方式等都要用章程、条例等固定下来。代表法人行使职权的负责人，是法人的法定代表，在现代企业中，法人代表一般是公司的董事长。

4. 能独立承担民事责任 法人对自己的法律行为所发生的法律后果承担全部法律责任，比如，签订经济合同、对亏损和债务承担赔偿责任等。整个企业是一个法人，公司的内部单位，包括公司内部的分公司，工厂、业务单位和车间，不是法人。

（五）企业是负有社会责任的开放人工系统

企业是一个与社会、自然环境之间存在着物质、能量和信息交换关系的开放性的人工系统。企业经营要以取得赢利为目的，但企业又不能只为自身谋取利益，它必须承担社会责任。这是由于企业与外界有着广泛而密切的联系，它与股东、银行、职工、交易对象、行业竞争者、政府机关、地区社团等与之相关的社会团体组成了一个更大的开放系统，影响着国家和社会的利益。具体地讲，企业必须担负起为社会提供就业机会、防止环境污染、节约国家资源，以及为社会物质文明和精神文明建设做贡献等社会责任。并以此为支撑，谋求自身更大的发展。企业经营活动的开放性主要体现在以下三个方面：

1. 在生产领域，企业是生产的现场 现代企业生产是社会化大生产，承担着劳动力同其他生产要素有机结合的管理职能，要通过合理组织生产力，使人力、物力、财力得到有效的利用。也就是说，企业是通过配置与利用各种生产要素，将各种生产投入转化为产品产出的社会生产单位，它的管理能力和水平以及设备、技术等各种资源的利用效率和效益对社会经济发展具有重要的决定作用。

2. 在交换领域，企业是实现产品交换的基本环节 每个企业都要同原材料、能源、生产设备、设施的供应者，产品用户、运输单位、设计科研机构等经济单位或个人形成各式各样的交换关系。这些关系通过采购过程、销售活动以及经济合同联系起来，形成整个社会生产和再生产的基本条件。正确处理与供应方、顾客之间的供需关系，是企业保证生存必须做好的首要工作。因为企业只有取得充足的原料来源，生产的产品或服务被用户所接受，才能够完成投入与产出之间的转换，以收入抵补支出，取得赢利。

3. 在分配领域，企业的经营成果决定社会经济发展水平 职工要从企业得到工资、奖金、津贴等，职工的最终收入水平，在很大程度上取决于企业的经营成果。企业缴纳的税金是国家财政收入的重要来源，国家的政治、经济、文化生活等，在很大程度上也要受到企业经营成果的影响。社会经济发展的规模和速度，不仅取决于企业的规模和数量，更取决于每个企业的经营活力和素质。也就是说，企业的经营状态和能力在很大程度上决定着一个国家的繁荣富裕程

度。从经济学角度看，现代企业的利润分配方式和结果，对企业和社会经济发展的动力结构有着至关重要的影响。

三、企业的类型

(一) 按照产权权能组合方式划分，主要有个人独资企业、合伙企业和公司制企业

1. 个人独资企业 个人独资企业也称个人企业或个人业主制企业，指由业主个人出资创办的企业，这种企业在法律上为自然人企业，不具有法人资格，是最古老、最基本的低级企业形式。一般规模较小，由业主个人直接经营。业主个人享有企业的全部经营所得，同时对企业债务负有完全的连带无限清偿责任，如果经营失败，资不抵债，业主个人要用自己的家产抵偿。这类企业的优点是：企业组织简单；创立、变更、废止手续简便操作容易，可随机应变；经营方式灵活，决策迅速；企业竞争力较强，经营效率较高；能适应不同需要，方便客户。其缺点是：因个人资本、信用、经营才能有限，致使规模有限，发展困难；因责任无限，一旦经营失败，可能导致倾家荡产；因企业存在完全取决于业主个人，一旦业主个人死亡或转业，企业可能随之消失，致使企业寿命有限。

2. 合伙企业 合伙企业是由两个以上合伙人订立合伙协议，共同出资、合伙经营、共享收益、共担风险，并对合伙企业债务承担无限连带责任的企业形式。在合伙企业中，合伙人对企业所有财产享有共同所有的权利；合伙人对于所有出资，以及合伙企业在经营期间所获得的收益享有共同使用的权利。合伙人对合伙企业财产的转让和处分决定，必须经过全体合伙人的同意，不得擅自转让或处分。每个合伙人对于企业的经营利润，均享有按协议比例分配的权利。与独资企业相比，合伙企业表现出许多优点，主要有：扩大了资金来源和信用能力，增强了企业扩大和发展的可能性；具有明确的法律地位。合伙企业的缺点主要有四个方面：一是合伙人之间不分贫富共负连带责任，财产风险性较大；二是所有合伙人都有权代表企业从事经营活动，职权相对分散；三是重要决策都需要得到所有合伙人同意，容易造成决策上的延误和差错；四是企业规模仍存在着较大的局限性。

3. 公司制企业 公司制企业是现代社会中比较高级的企业形式，也是现代企业的主要组织形式。在市场经济条件下，公司制企业一般有以下几种形式。

(1) 无限公司。无限公司也称无限责任公司，实际是合伙企业的变种。无限公司须由两名以上股东组成，但股东必须是自然人，不能是法人实体。这种

公司具有法人资格，股权可以转让。由于这种形式股东须负重大的无限连带责任，筹资能力有限，在现代企业中很少采用。

(2) 有限公司。也称有限责任公司，这种公司是由两个以上股东共同出资，每个股东以其认缴的出资额对公司行为承担有限责任，公司以其全部资产对其债务承担责任的企业法人。这里的有限责任是指股东对公司债务所负责任仅以其出资额为限度，其个人的其他财产不负连带责任。有限公司不对外公开发行股票，股东的投资额由股东协商确定，股东之间不要求等额，可以有大有少。股东交付股金后，公司出具股权证书，作为股东在公司中拥有权益的凭证，但这种凭证不同于股票，不能上市自由流通，须在其他股东同意的条件下才能转让，并要优先转让给公司原有股东。

(3) 两合公司。两合公司是一种由无限责任股东和有限责任股东共同组成的股份公司。无限责任股东以个人信誉为基础参与合作，对公司负无限连带责任；有限责任股东以股东资本为资本参与合作，并以其出资额为限对公司负责。由于无限责任股东承担着较大的企业风险，所以两合公司的法定代表人必须为无限责任股东，在经营管理决策中占主导地位。有限责任股东通常不参与公司的经营管理工作，只是在每个经营年度终了时，有权查阅公司当年的资产负债表和检查公司的营业状况与财务状况，并依照股权取得收益或负有限连带责任。

(4) 股份有限公司。又称股份公司，这种公司是指注册资本由等额股份构成，并通过发行股票（或股权证）筹集资本，公司以其全部资产对公司债务承担有限责任的企业法人。与其他类型的公司相比较，股份有限公司是典型的资本合作公司。公司股东的身份、地位、信誉不再具有重要作用，任何愿意出资的人，都可以成为股东，不受资格限制。股东是单纯的股票持有者，其权益主要体现在股票上，并随股票的转移而转移。股票每股金额相等，出资多的股东占有股票数量多。股票可以转让，但不能退股，上市公司的股票可在社会上公开发行。股东只以其认购的股份对公司承担责任。一旦公司破产，或公司解散进行清盘，公司债权人只能对公司的资产提出还债要求，而无权直接向股东讨债，从而减小了股东投资风险，宜于进行较大规模的筹资。特别是获得在股票交易所上市权的公司，可以面向社会发行股票，具有更大规模的筹资能力，能迅速扩展企业规模，增强企业的市场竞争力。

(二) 根据企业组织结构形式，可以分为单厂企业、多厂企业、经济联合体和企业集团

1. 单厂企业 这类企业一般只有一个厂或一个店，由集中在同一地点的若干生产车间和职能科室构成，拥有法人资格，独立开设账户，实行自主经营，